
Materijal 2.1.2m

Organizacija koja uči

Inovativni koncepti i karijerni razvoj u kompanijama nisu samo posledica trendova u svetu rada, već su i pod uticajem inovativnih teorija menadžmenta koji se bave učenjem zasnovanog na radu i razvojem kompetencija u preduzećima, utičući tako i na promenu u razumevanju liderstva u preduzećima i uloge zaposlenih.

Važan pokretač je bilo objavljivanje dela

Peter Senge (1990): Peta disciplina. Doubleday, New York (*svi citati su preuzeti iz ove knjige*)

Ova knjiga utiče na strategije upravljanja do danas. Cilj je razvoj inovativnih pristupa koji povećavaju sposobnost učenja pojedinaca, timova i organizacija, čime se nose sa složenošću i dinamikom okruženja organizacije.

Sendž razvija sistemski pristup korporativnom upravljanju koji ceo zadatak upravljanja deli na pet disciplina: sistemsko razmišljanje, lično ovladavanje, mentalni modeli, izgradnja zajedničke vizije i timsko učenje.

Sistemsko razmišljanje je sveobuhvatna disciplina. Sendž počinje svoju argumentaciju sa ovom 5. disciplinom, koja je knjizi dala naslov: (II deo)

Kako svet postaje sve više i više međusobno povezan, a poslovanje postaje sve složenije i dinamičnije, rad mora postati „uočljiviji“.

Organizacije koje će se istinski istaći u budućnosti biće organizacije koje otkriju kako da iskoriste posvećenost i kapacitet ljudi da uče na svim nivoima u organizaciji.

On razvija viziju kolektivne težnje da se bude oslobođen, gde ljudi neprestano uče kako da uče zajedno.

U nastavku Sendž predstavlja četiri osnovne discipline (III deo), koje grade organizaciju koja uči:

Lično ovladavanje

Organizacije uče samo preko pojedinaca koji uče. Individualno učenje ne garantuje organizaciono učenje. Ali bez toga nema ni organizacionog učenja.

Mentalni modeli

Jedna stvar koju svi menadžeri znaju je da se mnoge od najboljih ideja nikada ne sprovede u praksi. Brilljantne strategije ne uspevaju da se prevedu u delo.

To je zbog pretpostavki koje ljudi imaju i koje su zasnovane na predrasudama. Ako, na primer, menadžer sumnja da je zaposleni motivisan samo novcem, njegovo ponašanje će biti usmereno ovom predrasudom i demotivisati zaposlenog. Takvi mentalni modeli moraju biti prepoznati.

Zajednička vizija

Malo koja sila u radu sa ljudima je tako moćna kao zajednička vizija.

Zajedničke vizije su moć koja daje energiju i čini ljude boljim. Bez zajedničkih vizija nema organizacija koje uče.

Timsko učenje

Individualno učenje, na nekom nivou, nije bitno za organizaciono učenje... Ali ako timovi uče, oni postaju mikrokosmos za učenje u celoj organizaciji.

Timsko učenje je proces u kome se kapacitet tima da postigne ciljeve kontinuirano unapređuje dijalozima i diskusijama.

Zaključci iz koncepta Petera Sendžea o Petoj disciplini za razvoj karijere u kompaniji

Peter Sendž u svojoj knjizi vrlo jasno prikazuje međusobnu povezanost između pojedinaca i organizacije u celini. Fokus usmerava na „sistemske preduzeće“ koje je u skladu sa traženim „sistemskim razmišljanjem“.

Srodne osnovne discipline „lično ovladavanje“ i „mentalni modeli“ usmeravaju upravljanje ljudskim resursima preduzeća na individualizovane mere, dok „zajednička vizija“ i „timsko učenje“ zahtevaju holističke razvojne aktivnosti.

Menadžment ljudskih resursa često ceni saradnju sa spoljnim konsultantima i savetnicima koji uvode novu ekspertizu u preduzeće. Karijerni praktičari i savetnici su uglavnom orijentisani na lične perspektive i individualni rast zaposlenog, dok su HR menadžeri uglavnom zainteresovani za prosperitet preduzeća i više posmatraju korporativnu perspektivu koja nije uvek u skladu sa individualizacijom karijernog savetovanja. Sistemsko razmišljanje može pomoći u interakciji stavova karijernih praktičara i savetnika i menadžera ljudskih resursa. („Organizacije uče samo preko pojedinaca koji uče.”)

Timsko učenje, kako ga je Sendž tumačio, može postaviti osnovu za uravnotežen odnos između korporativnih i individualnih aspekata uspostavljanjem kulture dijaloga (i ne samo diskusije) unutar preduzeća. Uspostavljanje kulture dijaloga u suštini bi moglo biti stvar karijernog savetovanja ali i menadžmenta ljudskih resursa. Stoga, obe grupe treba da se udruže i izgrade tim za učenje.

Igrači u organizaciji koja uči

Kontinuirana poboljšanja se dešavaju prikupljanjem iskustava svih članova osoblja, pretvarajući ih u znanje i širenjem znanja kroz interakciju širom organizacije. Menadžment olakšava i promoviše kontinuirano učenje.

Izazovi za mala i srednja preduzeća (MSP) da postanu organizacija koja uči

U malim i srednjim preduzećima preovlađuju neformalni, iskustveni i eksperimentalni procesi učenja, na koje utiče ličnost osnivača. Fokus je na „dinamičkim sposobnostima“ koje omogućavaju firmama „da integrišu, izgrade i rekonfigurišu interne i eksterne kompetencije kako bi odgovorile na okruženja koja se brzo menjaju“. (Teece et.al. 1997: Dynamic Capabilities and Strategic Management. Strategic Management Journal , 18(7), 509-533)